



# A. Strati 組織美學取向的 學校永續發展教育實踐

林孟安<sup>\*</sup>

## 摘 要

有鑑於當代社會對於永續發展（Sustainable Development, SD）的需求日益提高，永續發展教育（Education for Sustainable Development, ESD）進而受到重視。基於義大利特倫託大學（University of Trento）組織學者A. Strati教授採用美學視角理解組織有意義社會行為以及生活中人際知識等觀點，有助於研究同時重視社會與環境議題的ESD實踐，故本研究乃應用Strati組織美學（organizational aesthetics）與個案研究（case study）設計，透過訪談法（interview）蒐集一所學校ESD實踐經驗資料，回應「Strati組織美學如何影響學校在推動ESD時的決策過程？」、「Strati組織美學觀點對於發展學校ESD組織氛圍有何啟示？」、「Strati組織美學如何詮釋ESD實踐下的學校組織管理？」、「學校領導在ESD實踐中，如何透過Strati組織美學意涵深化價值與文化的認同？」，以及「ESD實踐的教與學的意義與其美感經驗為何？」等問題。研究發現，學校決策整合校內外資源與聯繫正向互動關係形成ESD文化、學校凝聚永續發展共識實施相關專業發展活動形塑ESD氛圍、學校管理整合社會實踐與專業發展有助推動永續發展導向環境建構、學校領導整合ESD文化促進教育革新實現SDGs，以及學校ESD實踐提供學生社會參與機會深化永續發展意識。爰建議學校ESD決策應考量學生需要，統整可行措施與可用資源，整合環境規劃、ESD實踐與社會需求、跨處室ESD項目與組織美學，形塑ESD美感氛圍，彰顯組織美學價值，並深化學生學習。

**關鍵詞：**永續發展教育、組織美學、學校領導

---

\* 林孟安，國立屏東大學教育學系助理教授

E-mail: [linmengan@gmail.com](mailto:linmengan@gmail.com)

投稿日期：2024年9月3日；採用日期：2025年8月12日

# **Applying A. Strati's Organizational Aesthetics to School Practices of Education for Sustainable Development**

**Meng-An Lin<sup>\*</sup>**

## **Abstract**

In response to the increasing demand for sustainable development (SD) in contemporary society, education for sustainable development (ESD) has garnered significant attention. Professor A. Strati, an organizational scholar of the University of Trento, Italy, adopts an aesthetic perspective to understand meaningful social behavior within organizations and interpersonal knowledge in everyday life. This approach is beneficial for researching ESD practices that emphasize both social and environmental issues. This study applies Strati's organizational aesthetics and a case study through interview, synthesizing findings from ESD-related practices within a school to address the following research questions: "How does Strati's organizational aesthetics influence the decision-making processes in the school implementing ESD?," "What insights does Strati's perspective on organizational aesthetics offer for developing an ESD-oriented school culture?," "How can Strati's organizational aesthetics help interpret school organizational management under ESD practices?," "In the practice of ESD, how can school leadership deepen value and cultural identity through the lens of Strati's organizational aesthetics?," and "What are the meanings and aesthetic experiences of teaching and learning in the context of ESD practice?." The findings indicated

---

<sup>\*</sup> Assistant Professor, Department of Education, National Pingtung University  
E-mail: [linmengan@gmail.com](mailto:linmengan@gmail.com)  
Manuscript received: Sep. 3, 2024; Accepted: Aug. 12, 2025

that school decision-making integrates internal and external resources and fosters positive interactions to cultivate an ESD culture; schools foster a shared sustainable development consensus by implementing related professional development activities, shaping an ESD-oriented atmosphere; school management integrates social practices and professional development to support sustainable development-oriented environmental construction; school leadership merges ESD culture to promote educational innovation and achieve the SDGs; as well as school ESD practices provide students with opportunities for social engagement, deepening their sustainable development awareness. Recommendation for schools: ESD-related decision-making should take into account students' needs, integrating feasible measures with available resources, environmental planning, ESD practices, and social demands. It should also involve cross-departmental ESD projects and organizational aesthetics, shaping an aesthetic climate of ESD, highlight the value of organizational aesthetics, and further student learning.

**Keywords:** education for sustainable development, organizational aesthetics, school leadership

## 壹、問題意識

在全球氣候變遷、資源枯竭與文化斷裂等多重危機的衝擊下，世界各國的科學家們持續提出警示，人類當前面臨的環境與社會挑戰已超出過往以經濟成長為導向的發展邏輯所能因應。此際，教育被認為是回應這些挑戰的關鍵機制，特別是在推動永續發展（Sustainable Development, SD）與共同演化（coevolution）理念的過程中，有其舉足輕重的影響力。因此，永續發展教育（Education for Sustainable Development, ESD）被視為促進社會轉型與環境責任的核心策略之一（Nasibulina, 2015; Pavlova, 2013）。

然而，ESD並非僅止於內容知識的傳授，更涉及學校在組織、領導與文化面向上的深度革新，例如聯合國在永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）第4項中指出，「優質教育」（quality education）在關注學科知識學習的同時，亦致力於促進教育系統發展社會正義、公平、環境責任與全球公民意識（United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization [UNESCO], 2017）。因此，ESD的推動既是課程內容的轉型，更關注組織文化、治理結構與學校經營價值觀的革新過程。

在此脈絡下，過去對於學校推動ESD的研究，多聚焦於課程變革與教學實踐，較少關注教育組織內部的運作與文化，尤其在探討學校組織如何實踐ESD目標時，分析組織知識的隱性層次與行動者感官經驗等研究較為不足。而這正是義大利特倫託大學（University of Trento）學者Strati（2003, 2018a）所提出的「組織美學」（organizational aesthetics）關注的焦點，即組織知識不僅存在於制度規範與書面政策中，更深植於日常工作中的情感、直覺、感官知覺與象徵實踐，自美學角度切入組織研究，歸納人們對於「什麼是有意義的行動」的理解，往往受到其在組織中所經歷的氛圍、物件、文化與互動風格所影響；若要了解學校如何實踐ESD，不能忽略這些非理性但深具影響力的「美學面向」，包括組織氣氛、校園環境、文化、師生互動等。

尤其當學校面對推動ESD的轉型需求時，如何形塑組織文化、教師如何透過教學與校園環境營造永續發展意識、學校如何透過活動與文化傳遞價值觀，均涉及組織中的美學實踐。本研究即應用Strati的「組織美學」觀點，探討學校在推動ESD過程中，如何於組織氛圍、行政管理與領導實踐中展現美學取向，並進一步探究此種取向對學校文化、教師專業發展與學生學習所可能帶來的影響，研究問題

包括「Strati組織美學如何影響學校在推動ESD時的決策過程？」、「Strati組織美學觀點對於發展學校ESD組織氛圍有何啟示？」、「Strati組織美學如何詮釋ESD實踐下的學校組織管理？」、「學校領導在ESD實踐中，如何透過Strati組織美學意涵深化價值與文化的認同？」，以及「ESD實踐的教與學的意義與其美感經驗為何？」，並據以為學校提出具體建議。

本研究透過整合Strati組織美學的視角，提供學校實踐ESD新的理解架構，ESD並非單純的目標導向式改變，而是一種組織文化的深層轉化，反映著過程中的美感、情感與意義的重要性。

## 貳、文獻回顧

### 一、A. Strati 組織美學

Taylor (2019) 指出，組織美學此一領域是在1990年代由眾多學者所共同創立，其中，Strati被視為該領域的奠基者，始於其1992年在《管理學評論》(*Academy of Management Review*)發表的文章，而Strati於1999年出版的《組織與美學》(*Organization and Aesthetics*)則為奠基之作。組織美學的研究涉及多個社會科學理論，例如社會學、現象學、藝術史、符號人類學、符號學等(Strati, 2022)，Strati (2007)採用整體性的方法來研究組織，以促進將美學意識作為理解組織生活的一種合法形式，這與以往將美學向度視為眾多組織主題之一的方法形成對比。Strati (1995)基於1980年代末期對歐洲藝術攝影進行的民族誌研究，採組織研究的美學方法，提出「無牆組織」(an organization without walls)的新概念，質疑傳統組織邊界解讀，主張視覺文化在組織生活的隱喻性概念層面上有其深遠的影響，並探討了源自視覺文化的組織隱喻(Strati, 1997)；接著，Strati又從知識社會學的角度描述了組織象徵主義，並探討象徵方法的理論基礎，歸納象徵方法相較於其他組織研究方法的獨特原則，闡述了其所依據的概念及其在組織問題上所帶來的重要洞見(Strati, 1998)；進而探討了組織生活研究中的美學方法與觀念藝術攝影之間的重點和多樣性，強調在互動性組織環境中對行動的移情—美學理解(Strati, 1999)。

Strati (2018a)將哲學分為三種主要的「哲學感性」(philosophical sensibilities)，即美學(aesthetic)、詮釋學(hermeneutic)感性及表演性

（performative）哲學感性，統整哲學家、藝術理論家、社會學家與社會科學家的觀點，引領人們觸及組織美學多元哲學根源背後所蘊藏的情感與人文底蘊（Strati, 2022）；再以美學視角深入探討組織經驗，連結至現象學、後現象學與新現象學的哲學思維，展開對人與組織關係中細膩感知的深層探索，Strati（2018b）進而應用前述觀點於義大利一所大學數學系的文化實踐之中，顯示數理邏輯背後數學家日常工作與組織生活中隱然流動的美感張力，作為一具體而觸動人心的實證案例；另分析「義大利工業設計」的代表性案例，歸納組織中「美」與「善」如何交織共構，這些設計由打字機與電腦製造商Olivetti創造，其內涵深植於Olivetti所秉持的負責與人文管理哲學，成為義大利設計的人性象徵（Strati, 2020a）。

Strati（2018a, 2020b, 2020c）的組織美學建立於多種哲學所交織出的情感脈絡之上，指引人們超越理性而關注組織中美感、藝術與設計實踐所蘊含的感性，藝術不只是象徵，而是一種體現公民關懷、民主想像與理想組織的行動。Taylor（2019）回顧了Strati始自《組織與美學》所開闢的研究領域，至今已被充分發展，有助於相關學者深入探索那些引發研究興趣的部分，例如：Hancock（2005）即應用Strati的觀點並整合符號學方法（semiotic approach）研究組織美學；Hansen等人（2007）進而歸納Strati的組織美學觀點，指出人們很少從美學角度來看待決策過程，但許多重要的決策往往是基於美感判斷而非理性推論，顯見美學探究是理解經驗以及組織的美感的重要途徑。

## 二、永續發展教育內涵

或許當今最重要的問題是如何維持地球的資源，在過去的幾十年中，世界各國透過國際條約一致同意應對永續發展有所作為（Boeve-de Pauw et al., 2015）。Vargas（2000）探討了教育機構促進永續發展之整合經濟（economic）、社會（social）和環境（environmental）向度的架構；指引如經濟合作暨發展組織（Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD）的「環境與學校倡議」計畫（Environment and School Initiative, ENSI）、行動能力模型（Action Competence Model）和社會生態環境教育（Socio-ecological Environmental Education）等三種環境教育概念的探討（Rauch, 2002）。2005-2014年被聯合國宣布為全球永續發展教育十年（Decade of Education for Sustainable Development, DESD），目的在促進並更深入地關注教育，以協助未來世代能以永續方式塑造社會（Burmeister et al., 2012）。聯合國制定的SDGs主張所有學習者應具備推動



永續發展所需的知識和技能（O’Flaherty & Liddy, 2018），因為SDGs不僅只適用於「發展中」或「新興」國家，其實全球所有國家皆須有所作為（Chankseliani & McCowan, 2021）。

面對全球金融和經濟危機、貧困（poverty）和不平等（inequality）、氣候變化（climate change）和環境退化（environmental degradation）等問題，教育可以幫助人們共同努力理解現狀，確保永續生活的機會（Pavlova, 2013）。Little與Green（2009）研究了教育在「成功全球化」（successful globalisation）中的作用及其與永續發展的聯繫，發現教育關乎經濟成長、平等與社會和平的實踐。Huckle與Wals（2015）分析支持永續發展教育10年的文獻及其部分關鍵成果，指出其未能承認或挑戰新自由主義（neoliberalism）作為阻礙向真正永續性過渡的霸權力量（hegemonic force）。Nasibulina（2015）回顧當代ESD研究，發現環境倫理（environmental ethics）在ESD的創建和發展中的正向作用。Hofman（2015）另發展了關於ESD應達成目標的討論，並探討了教師如何幫助學生發展支持永續未來所需的技能。Laurie等人（2016）歸納綜合了18個國家的研究，以識別ESD對優質教育的貢獻；Zidny等人（2020）則提出以永續發展為導向科學教育的教學模式和架構。

Læssøe（2010）主張，在以民主為導向的ESD中，應採用歷史（historical）和社會文化（socio cultural）的方法來參與；Poeck與Vandenabeele（2012）重視將永續發展問題作為「公共問題」（public issues），將重點從公民必須獲得的能力轉移到參與（participation）和公民身分（citizenship）可發展空間和實踐的民主本質；ESD必須是整體的（holistic）、跨學科的（transdisciplinary）、批判的（critical）、建構的（constructive）及參與性的（participatory），並且是一種以永續性原則為導向的教育（Gadotti, 2008, p. 54）。Agbedahin（2019）強調了永續發展在綠色成長（green growth）、人類發展（human development）和人類能動性（human agency）面向的應用；Misiaszek（2019）則指出教育實踐對於詮釋「發展」和「永續性」的重要性，此為一種變革性的教學模式。

### 三、臺灣永續發展教育實踐與學校領導

葉欣誠等人（2019）以ESD為框架，研究具備教育內涵與永續思維的食農教育；張子超（2019）介紹融入永續發展環境教育議題的課程發展；鄭以萱（2019）回應新課綱精神，指出未來教師不僅是執行課程和經營班級的單一角色，更應轉化為教師創業家；湯志民（2019）認為，臺灣推展綠建築與永續校園已有20

年之久，指引整合綠建築與永續教育以發展體驗學習，從做中學涵融永續發展素養趨勢。

謝百淇等人（2020）另以逾40年復育森林經驗的魯凱族家庭為個案研究，詮釋SDGs對教育的啟示性意義；陳沛嵐（2021）歸納SDGs對全球未來發展之重要性，包含其發展脈絡、全球重視，以及在地思維；林妙娟（2021）的研究個案以在地文化視角結合國際教育，並融入各領域課程內容及專業知識；周坤億等人（2022）則分析從STEM發展至STREAM教育理念和內涵的轉變，闡釋STREAM永續教育理念，提出STREAM與設計思考的ESD結合模式。

林季怡與李育論（2023）探討如何透過食農教育培養大學生生態觀點，參考後實證教學方式，規劃小農場實作，作為永續農業概念教學的主要場域；楊善麟（2023）則考量既有文獻之不足，以SDGs觀點為基礎討論偏鄉中學如何進行跨年級跨領域教學。欲營造一所具備永續發展精神的校園環境，不能僅依賴政策的推動，選擇合適的領導策略更有如手握一把開拓新局的鑰匙（楊明原、楊慶麟，2023），彰顯推動永續校園時凝聚願景的重要性（湯志民，2019）。

當前臺灣ESD研究多聚焦於課程設計、教學實作與政策導入，呈現豐富且多元的樣貌（周坤億等，2022；林季怡、李育論，2023；林妙娟，2021；涂振源，2022；陳沛嵐，2021；張子超，2019；葉欣誠等，2019；鄭以萱，2019；謝百淇等，2020），然吾人應更深入觸及學校組織文化與教育場域中的感性層面，即如Strati的組織美學觀點所強調的組織情感、感官經驗與象徵意義，提供理解學校如何以美學實踐形塑永續發展文化的獨特視角，透過日常氛圍的營造、教師共同實踐、校園環境經營等方式，內化永續發展的核心理念，整合Strati的組織美學觀點，支持既有ESD研究對組織層次理解的不足，並反思學校領導如何透過感性與美感的實踐，凝聚願景、推動行動，進而創造具有人文關懷與永續意識的教育場域。

#### 四、Strati 組織美學和永續發展教育的關係：理念和實踐的意義

Strati（2022）強調組織知識的喚起過程。而源於環境教育的ESD模式，關注促進「發展」對社會和自然界所產生之正向影響，進而確定如何實現「永續性」，避免當前或未來的社會與環境壓迫（Misiaszek, 2019）。Strati（2021）亦指出，組織美學是一種「實踐」的藝術，其根基來自古羅馬哲學，並隨著政治生活中的思想而發展。回應Zidny等人（2020）所歸納將在地社區的觀點和實踐融入ESD教學的合理性，為學習提供豐富且真實的脈絡，以及Shulla等人（2021）歸納分析與永



續發展相關的相互依存影響和最新趨勢的實用性，進而彰顯Strati（2020c）探究組織公民身分與人類本質美學概念化所產生的影響，關注於美感對社會科學認識論與哲學的貢獻。

美學亦顯示組織與教育實踐之間的緊密聯繫，例如，當學生透過與土地的互動學習到永續農業的概念時，對環境教育的學習能有更深層理解和感悟（林季怡、李育諭，2023；Strati, 2007）。而在ESD的實踐中，學生被鼓勵進行反思與行動，啟發社會參與度和責任感，深化社會問題理解，教育實踐中的流暢性和創造力即透過這種結合理性與感性方式予以實現（鄭以萱，2019；Strati, 2010）。

Strati（2022）重視實徵研究中組織經驗美學所呈現的現象；而ESD關注地球倫理，其不僅需在知識層面進行傳播，更應在價值觀層面進行深度反思，以培養出具有全球視野和社會責任感的學生，為未來的永續發展鋪平道路（Kopnina, 2020; Strati, 2007, 2018b）。前述組織美學理解有助於在教育中促進學生的全面發展，例如，整合多個學習領域相結合以發展出相應的課程與模組，生成組織生活概念化的多樣性（葉欣誠等，2019；Strati, 1997）。

Strati（2022）歸納理解組織美學研究與哲學之間的動態連結，並說明了不同研究取向在組織生活美學層面研究中的特徵，Shulla等人（2020）則指出，多方利害關係人網絡結構使得ESD可以採取多種方法，而夥伴關係和非正式學習正是因應全球永續發展問題極為重要的一環，回應Strati（2003）的觀點，組織美學在促進組織學習和管理培訓中的動態作用，特別是在涉及跨學科合作和社會互動的情境下；而組織美學與環境意識的緊密聯繫，並不侷限於文化層面，更延伸至實踐層面，根植於綠建築理念的永續校園的推展，即反映出對自然環境的深層美學認識與實踐（湯志民，2019；Strati, 2007）。

美學理解挑戰對認知理性依賴的傳統觀點，重視透過感官經驗獲得的知識對組織生活的重要性，故學校領導者在推動教育改革時，不僅依賴理性思維，更應考慮美學與實踐知識的結合（Strati, 2003）。Burmeister等人（2012）強調，聯合國呼籲各教育層級和領域都應參與ESD，以促進跨學科的理解和協作，而非僅是追求管理上的效用。Hedefalk等人（2015）則重視教師在ESD實踐的核心角色。

## 參、研究實施

### 一、研究架構

本研究旨在依據組織美學的理論視角對臺灣學校ESD的實踐進行詮釋，進而歸納實務啟示，爰此，考量研究發現需適合經驗情境，又能被學者和一般讀者理解，並可提供相關詮釋和應用（Glaser & Strauss, 1999），乃據此依循質性研究（qualitative research）的詮釋典範（interpretative paradigm），應用個案研究設計，取樣一所學校，並透過訪談法針對該校教育人員等受訪對象進行資料蒐集，依據文獻回顧制定訪談大綱與資料分析架構，進而在研究發現整合Strati組織美學與ESD相關研究共同分析，據以進行討論統整訪談資料與文獻觀點，再歸納結論回應研究問題以及提出實務建議。

研究者依據文獻回顧的Strati組織美學觀點，制定資料分析的架構，包含：（一）「決策過程」：依據對於「文化」的理解與協作，整合組織生活與美學理解，創造「組織」的功能，實現負責任的人文導向管理；（二）「組織氛圍」：組織美感存在組織相關人員之間，關注組織生活中的情感因素、公民價值與民主向度；（三）「組織管理」：透過組織美學視角探討負責任的管理，理解在組織過程中內在價值與動態組織互動如何進行社會建構，以促進社會實踐與倫理價值的整合；（四）「組織領導」：整合美學、實踐經驗、文化、社會建構、組織生活以及協商過程的重要性；（五）「教與學的意義與美感經驗」：在組織美學的架構，關注知識的傳遞、感性、文化向度、流暢性和創造力，並透過理性與感性的實踐方式據以分析。依循研究架構之分析結果形成研究發現後，再整合ESD文獻進行討論，進而形成結論與建議。

### 二、研究方法

研究進行時，蒐集與編碼研究資料後須決定下一步要蒐集什麼資料，以及如何進行分析（Glaser & Strauss, 1999），本研究取樣個案學校後，應用訪談法之半結構式（semi-structure）訪談，依據前述文獻回顧形成訪談問題：「您的學校實踐ESD帶來怎麼樣的氛圍？」、「您如何推動學校營造實踐ESD的氛圍？」、「貴學各處室人員如何進行ESD導向的管理？」、「您自己實踐ESD導向的管理經驗有哪些？」、「貴校各處室人員的行政與ESD實踐有什麼關係？」、「您自己的領

導經驗哪些部分與ESD實踐有關？」、「您覺得學校ESD實踐對學生學習有什麼影響？」，以及「您的ESD教學或曾辦理的相關業務對學生學習有什麼影響？」，並透過調整問題順序、追問或澄清以深入歸納受訪對象ESD實踐經驗，作為深入分析受訪對象ESD經驗與交互檢證受訪資料，本研究為每位受訪對象實施二次訪談。

### 三、研究對象

#### （一）個案學校

依據文獻探討，ESD旨在維持地球的資源，整合經濟與社會（Boeve-de Pauw et al., 2015; Sinakou et al., 2019; Vargas, 2000），並關注環境倫理的發展（Hedefalk et al., 2015; Hofman, 2015; Nasibulina, 2015）。透過綠色成長（Agbedahin, 2019）、師資培育（McNaughton, 2012）、學校革新實現ESD的教育介入（Little & Green, 2009; O’Flaherty & Liddy, 2018; Pavlova, 2013; Rauch, 2002），應用歷史和社會文化方法、跨領域以及國際教育（Burmeister et al., 2012; Gadotti, 2008; Kopnina, 2020; Laurie et al., 2016; Læssøe, 2010; Poeck & Vandenabeele, 2012）。

考量ESD實踐方面的研究價值，取樣一所公立國民中學作為個案，個案學校位於臺灣中南部，班級數約15-20班，教職員工人數約45-50人，校齡約50-55年，該校教學大樓曾獲「園冶獎」與「綠建築」認證，並透過校舍整建工程翻新既有校舍，興建設立藝文、生活科技與綜合領域專用教室的專科教室大樓，獲教育部國民及學前教育署補助後再興建推廣食農教育的獨棟教室，校內主要校舍均為10年內驗收通過的建物，校園環境反映對於發展跨領域課程與教學的支持；個案學校亦獲頒所在縣市主管環境保護行政機關之「低碳校園金級標章」表揚，此項評鑑指涉學校能源管理、環境維護、災害預防、節能減碳、水循環再利用、課程教學融入及校內人員培訓等指標，顯示ESD之學生學習與教師專業發展等面向的辦理經驗，依據前述考量邀請個案學校參與研究，透過深入歸納一所學校的ESD實踐歷程，以回應研究問題並提出具體建議。

#### （二）受訪對象

為應用Strati組織美學深入分析個案學校的ESD實踐，考量ESD指涉經濟與社會（Boeve-de Pauw et al., 2015; Sinakou et al., 2019; Vargas, 2000）、歷史文化、跨

領域以及國際教育（Burmeister et al., 2012; Gadotti, 2008; Kopnina, 2020; Laurie et al., 2016; Læssøe, 2010; Poeck & Vandenabeele, 2012）與師資培育（McNaughton, 2012）等部分，取樣辦理課程、教學、教師專業發展與聯繫家長及社區業務的教務處與輔導室人員；加以ESD關注環境倫理與綠色成長（Agbedahin, 2019; Hedefalk et al., 2015; Hofman, 2015; Nasibulina, 2015），再取樣辦理衛生、食農與環境教育的學務處，以及執行學校採購與環境維護的總務處人員；依據ESD實現學校革新的觀點（Little & Green, 2009; O’Flaherty & Liddy, 2018; Pavlova, 2013; Rauch, 2002），制定取樣依據，例如「ESD相關課程教學規劃」、「社區與親師生聯繫」、「辦理ESD教師專業發展」以及「ESD設備與工程採購與校園環境維護」。為充分應用Strati組織美學研究組織成員的互動與感性，每位受訪對象訪談兩次，以助於透過前後兩次訪談交叉分析統整ESD實踐經驗，並將訪談內容對應至「決策過程」（Decision-making Process, DP）、「組織氛圍」（Organizational Climate, OC）、「組織管理」（Organizational Management, OM）、「組織領導」（Leadership of the Organization, LO），以及「教與學的意義與美感經驗」（The Meaning and Aesthetic Experience of Teaching and Learning, M&AE）等主題。九位受訪對象與訪談主題相關資料如表1所示。

表 1  
受訪對象

處室	職務	領域	ESD 業務	訪談日期／時長（分）與主題	備註
教務處	教務主任	英語	ESD 課程教學規劃與教師專業發展	20240902/30/DP, OM 20240909/35/OC, LO	導師 3-5 年
	教學組長	輔導	ESD 課程教學規劃與教師專業發展	20240902/30/DP, OM, LO 20240909/30/OC, LO, M&AE	學生諮 商輔導
學務處	學務主任	英語	防災、食農、低碳、交通安全教育	20240903/40/DP, OC, M&AE 20240910/35/OM, LO, M&AE	導師 3-5 年
	衛生組長	國文	衛生教育、環境教育、環境維護	20240903/40/M&AE 20240910/35/DP, OC	導師 5-10 年
總務處	總務主任	數學	低碳設備與工程採購、環境維護	20240904/30/DP, OC, M&AE 20240911/40/OM, LO	導師 3-5 年
	事務組長	-	低碳設備與工程採購、環境維護	20240904/30/OC, OM, LO 20240911/30/OM, LO	採購專 業人員

（續下頁）

處室	職務	領域	ESD 業務	訪談日期／時長（分）與主題	備註
輔導室	輔導主任	英語	社區與親師生聯繫、特殊教育	20240905/35/DP, OM, M&AE 20240912/35/OC, OM, M&AE	學生諮商輔導
	輔導組長	歷史	社區與親師生聯繫、特殊教育	20240905/30/OM, M&AE 20240912/30/LO	學生諮商輔導
校長室	校長	國文	ESD 的學校管理與領導	20240905/40/LO, M&AE 20240912/40/DP, OC, OM	曾任學務主任

四、資料分析

工作與組織生活中的美學向度成為一種文化和社會資產，能將不同社會和歷史時期聯繫起來（Strati, 1990, 2010）。本研究針對個案學校校長與不同處室的主任、組長分別實施二次訪談，以深入歸納ESD實踐過程中所展現的美感。資料分析對應研究架構：「決策過程」（DP）、「組織氛圍」（OC）、「組織管理」（OM）、「組織領導」（LO），以及「教與學的意義與美感經驗」（M&AE），訪談資料編碼格式為：「受訪對象—訪談次別—訪談日期—研究架構」，如表2所示。

表 2  
訪談資料編碼示例

示例	說明
校長-1-20240905-M&AE	校長於 2024 年 9 月 5 日第一次受訪關於「教與學的意義與美感經驗」的訪談內容
教學組長-2-20240909-OC	教學組長於 2024 年 9 月 9 日第二次受訪關於「組織氛圍」的訪談內容

本研究透過交叉分析個案學校校長、各處室主任與組長之二次訪談資料，整合不同處室、不同職務、不同訪談次別的訪談資料進行歸納後，應用Strati組織美學的研究架構，統整具任職導師、學生諮商輔導、採購專業人員受訪對象之各項ESD實踐經驗，再整合ESD文獻進行討論，形成結論與建議，以提高研究信實度。

五、研究倫理

本研究恪遵研究倫理，研究者取樣個案學校後，邀請受訪對象參與訪談，簽訂



知情同意書取得同意後始得進行之，訪談地點、時間、暫停或取消均尊重受訪對象意願；訪談內容亦由受訪對象確認避免研究者曲解或過度詮釋；受訪對象資料與訪談內容的呈現再予以模糊化處理，以維護受訪對象隱私；研究資料的分析再忠實依循文獻觀點謹慎進行。

## 肆、研究發現

### 一、決策過程

Strati (2021) 指出，組織美學是一種實現社群與創造「組織」功能的藝術；ESD的實踐重視學校組織對於「文化」的理解、整合與協作 (Burmeister et al., 2012; Strati, 1995)，據此分析個案學校ESD決策過程。

Strati (1997) 強調對於整合組織生活與美學理解的重視，根據訪談，受訪者表示：「本校依循永續發展理念推動的學校文化」(校長-2-20240912-DP)，「學校決策重視連結學校與社區關係，提供師生最佳的校園環境，才能帶動ESD氛圍」(學務主任-1-20240903-DP)，「開會決策會考量決議能否聯繫全校師生，以發展永續教育的校園」(輔導主任-1-20240905-DP)，前述決策過程為實現更全面的SDGs提供支持。

整合組織的生活、工作與文化能反映連結於此過程之中的美學向度 (Strati, 1990, 2010)，例如，「學校決策關注如何將社區資源整合的結果回饋全校師生，以促進永續發展氛圍的形成」(校長-2-20240912-DP)，「我們會開會討論如何推廣學校永續成果，例如透過辦理節能設備啟動典禮等活動，向各校傳達環保精神等」(總務主任-1-20240904-DP)，回應組織美學係透過整體性方法研究決策過程，應用美學理解組織生活以促進在互動性環境中關於重要問題的應對 (Strati, 1995, 1997, 1998, 1999, 2007)。個案學校在課程與教學方面之相關決策即重視學生ESD跨領域學習的需要，例如，「本校教學大樓榮獲園冶獎與綠建築表揚，校方關於專科教室工程的決議設立音樂、視覺藝術與表演藝術等專用教師，推動環境教育與藝文教育的發展」(總務主任-1-20240904-DP)，「像我們跨領域課程或藝文機構及社區參訪活動，都讓學生有機會發揮創意設計」(教務主任-1-20240902-DP)，「瞭解環境保護與人類生活的相關性培養正向心態啟發ESD學習，所以配合生活競賽、活動辦理或校外參訪等決策」(衛生組長-2-20240910-DP)，實現

ESD架構下的跨域教育。

ESD的脈絡重視對永續發展挑戰的因應，而組織美學反映教育實踐知識傳遞的複雜性與精細性，特別體現在課程設計之中（張子超，2019；Boeve-de Pauw et al., 2015; Strati, 2007），例如，「我們永續發展教育決策，關注正式與非正式課程的整合包含平時落實節電與減少耗能等宣導」（衛生組長-2-20240910-DP），「校方討論出可以帶領學生走訪學校鄰近生態環境，並將節能減碳精神融入藝文表演中」（教學組長-1-20240902-DP），「跨領域課程的決策過程之中，大家共同關注到如何讓學生瞭解到不同小組成員之間的相互合作」（輔導主任-1-20240905-DP），彰顯組織美學對於引導瞭解組織構成所依據的多樣基礎，討論理想組織的「美」、「善」與「文化」，實現負責任且人文主義導向的管理（Strati, 2018a, 2018b, 2020a, 2020b）。

## 二、組織氛圍

學校組織氛圍與願景凝聚在ESD的推動過程中具有重要的功能，個案學校即整合在地資源經營學校組織氛圍，「定期結合在地政府機關單位辦理消防編組演練、防災避難逃生演練，和教職員CPR與AED訓練課程」（總務主任-1-20240904-OC），「深化校內師生防災意識，增進本校防災教育發展」（學務主任-1-20240903-OC），「邀請警察局交通隊與監理站講師蒞校演講低碳交通與安全相關知能，增進教師同仁共同參與」（衛生組長-2-20240910-OC），形成推動ESD的基礎。

此外，組織美學關注組織生活中的情感因素，而組織生活中的美學方法反映組織公民價值與民主向度（Strati, 1999, 2010, 2020a），因此，「結合全體教職員工、家長會、志工團與社區，共同提供學生認識學區地方文化學習經驗的機會」（輔導主任-2-20240912-OC），「藝術課程結合生態與社區，引進社區資源並向社區推廣」（教學組長-2-20240909-OC），「透過在地藝術家之美學設計作品優化教學空間，協助學校辦理藝文相關活動」（教務主任-2-20240909-OC），藉由這樣的組織氛圍營造，學校在面對現代社會挑戰時，將能夠持續推動永續發展的教育目標，進一步強化組織願景的凝聚力。

在推動ESD中，學校組織氛圍與願景的凝聚極為重要。Strati的組織美學強調組織內部情感與價值的聯繫，此與永續發展的整合性架構相輔相成，例如，「強化校園防災工作的準備，凝聚全校同仁的重視」（總務主任-1-20240904-OC），「在地社區帶來充足資源，優化各項辦學成果，推動永續校園建設」（事務組長-1-

20240904-OC），「將各項聯合採購案的教育資源順利推行至各校，促進各校教育發展與建立跨校夥伴關係」（校長-2-20240912-OC），「與鄰校國小合辦音樂祭，帶學生親近在地生態環境」（教學組長-2-20240909-OC），個案學校推動民主與永續性教育，進一步聚焦組織願景與文化共識，使學校與社區得以持續發展。

### 三、組織管理

依據Strati（2020a）的觀點，學校管理在現代教育中，需考量如何整合美學的理念，透過組織美學的視角探討負責任的管理，能夠理解組織過程中社會實踐與倫理向度之間的緊密聯繫，例如「有安全的校園，才有永續發展的基礎，我們執行防災校園建置計畫，降低災損的校安影響」（總務主任-2-20240911-OM），「應用預防準備工作與妥善校內外資源規劃，管理學校」（事務組長-2-20240911-OM），「維持校園環境避免安全或衛生疑慮，也是對學生和社區負責」（學務主任-2-20240910-OM），「維護學生健康的校園環境，也能結合自然與綜合領域課程」（教學組長-1-20240902-OM）。而回應Strati（1990）對於辨別組織管理的內在價值與動態的關注，「藉由兼具實用性與美感教學環境的建置，與公共藝術計畫之執行，促進教師專業發展，深化學生永續教育的學習成果」（教務主任-1-20240902-OM），「採購省電機型提升學校環境永續性，配合各項修整樹木與除草計畫，讓校園就是良好教學環境，達到境教效果」（事務組長-1-20240904-OM），「使全校師生都能在美感校園環境參與各項課程與永續教學活動」（輔導組長-1-20240905-OM），不僅豐富學生的學習經驗，也深化組織內部的美學和倫理價值的整合（Strati, 2018a, 2020a）。

組織美學亦重視實踐專業知識的重要性，其透過組織互動過程進行社會建構（Strati, 2003），在此架構下，教師在ESD中的角色變得極為重要，「邀請文化部及美術館代表等蒞校觀課推動永續教育，帶動教師專業成長」（教學組長-1-20240902-OM），「本校獲頒教育部各級學校交通安全教育訪視國中組優等，為促進經驗交流也受邀到交通安全教育研討會，與各縣市代表分享相關規劃」（學務主任-2-20240910-OM），Strati（2020a）指出，管理者重視組織美學的動態，能增進人們對組織價值的理解，並促進社會實踐與倫理價值的整合，「積極引注在地社區家長資源嘉惠本校學生」（輔導主任-2-20240912-OM），「讓學校治理能更緊密結合社區，形塑互惠關係與文化」（校長-2-20240912-OM），這些策略不僅有助於縮小教育差距，也可促進整個學校組織內部美學與倫理價值的共鳴和凝聚，

故結合美學與ESD是實現有效學校管理的重要途徑。

依據林季怡與李育諭（2023）的建議，校園作為知識文化刺激的場域，可以增加學生與真實問題的互動機，亦反映Strati（1990）之美學與組織動態具有直接關聯等視角，例如，「因應突發性天氣或地震的劇烈影響，為全校師生與社區維護校園環境，整合校內與政府資源積極執行災損復原工作」（總務主任-2-20240911-OM），「學校鄰近區域內設有公車站，以及設有低碳交通工具站點，可供校方宣導校內教職員工使用實現低碳交通」（學務主任-2-20240910-OM），「讓永續發展精神落實到學生每天校園生活中，例如規劃班級教室以低碳環保永續發展為主題，進行環境布置等」（輔導主任-1-20240905-OM）。前述教育互動不僅豐富學生的學習經驗，亦深化學校作為永續發展實踐場域的角色，學校管理將美學與ESD相結合，回應Strati組織美學負責任管理能促進組織內部社會實踐與倫理價值的整合。

#### 四、組織領導

Strati（2021）指出，來自藝術、哲學、道德的美學感受交織，能傳遞組織訊息，顯示學校領導在現代教育中需融合美學與永續發展理念，以更有效地推動學校的全面發展。「學校領導融入人文美感概念，像我們工程就設立茶道教室，帶來文化體驗的機會」（總務主任-2-20240911-LO），「學校領導有融入美感經營永續教育環境的理念，具體像是應用公共藝術計畫等」（事務組長-1-20240904-LO），組織中的美學理解不僅關注認知的層面，更強調感官經驗與實踐知識的重要性（Strati, 2003），故學校領導在推動教育改革時，不應只依賴理性思維，還需考慮美學與實踐經驗的結合。

如Strati（1995）所指，文化已成為組織的重要組成部分，此一觀點在ESD實踐之中更為明顯，「領導教師們深刻體驗永續發展教育，同仁才更能一起帶領學生參與」（輔導組長-2-20240912-LO）。Strati（1998）亦提出，組織美學是動態且不斷演變的社會建構，在此脈絡下，學校領導應推動以學習者為中心的教育實踐，「跨領域課程橫跨世界各地，學生從音樂、道具、背景、服飾與舞步等不同部分學習不同風格，也是一種永續教育的課程領導」（教務主任-2-20240909-LO）。回應Strati（1998, 2010）提出的組織美學視角，關注組織的社會建構與協商，有助於研究ESD的推動，因為這需要一個長期且動態的發展策略，「領導重視環境教育發展，所以會關心營造更舒適健康的教學空間」（事務組長-2-20240911-LO），「領導食農教育相關規劃的發展，具體像是支持課程博覽會或活化校園空間執行成



果的整合等」(教學組長-2-20240909-LO)，「驗收通過充實設施設備工程或空調汰換財務採購，經營節能與符合綠建築精神的校園本身也是一種領導」(總務主任-2-20240911-LO)，即回應Strati (1998, 2003, 2010)所指組織美學的理解不僅關注理性，亦重視組織生活過程，「我們在防災校園輔導訪視中，報告相關規劃，包含領導全校同仁發展防災意識，提高校園永續性重視」(學務主任-2-20240910-LO)，「領導教師專業發展等活動兼具食育、環境與閱讀等新興主題」(教學組長-1-20240902-LO)，「學校領導整合課程教學、綠色採購與環保等工程的發展，成果深受政府肯定獲頒低碳校園金級認證」(校長-1-20240905-LO)，故永續發展導向的校園亦應重視透過實踐和感官經驗所獲得的知識，學校領導在教育改革中應更具前瞻性，融合美學理解與永續發展理念，以推動學校的全面發展。

## 五、教與學的意義與美感經驗

如同Strati (1997)在組織美學中歸納生活概念化的多樣性所指，跨學科整合的教育即帶來發展學生創造力以及理解人文藝術的助益(周坤億等，2022；Strati, 1997)。在學校教育實踐中，美學理解的重要性反映在社會科學對於感性知識以及詩性邏輯的整合，能為教育提供多元視角，深化學生對環境與永續性問題的關心(Hedefalk et al., 2015; Strati, 2018b)，「透過學生活動中心電力改善計畫與校園環境維護等採購案以提升課程與教學辦理品質」(總務主任-1-20240904-M&AE)，「各項永續發展導向的採購與校園設施設備的建置，提供本校教師與學生參與更優質教育的機會」(校長-1-20240905-M&AE)，「提高教師發展永續發展教育的知能，優化學生學習」(輔導主任-1-20240905-M&AE)，「回收校內落葉樹枝樹幹並指導學生製作作品，促進教室與辦公室的綠美化」(衛生組長-1-20240903-M&AE)，個案學校的課程、教學與行政實踐均顯示對於學生ESD學習的重視，指引組織美學感性向度的發展。

在組織美學架構下，教育實踐不僅應關注知識的傳遞，亦應重視知識的感性和文化層面，例如STEM教育發展到納入設計、美學及人文藝術的STEAM教育，甚至發展成包含讀寫元素的STREAM教育，這樣的跨學科整合不僅提升學生創造力，亦促進其對人文藝術的理解(周坤億等，2022；Strati, 1997)，例如，「本校生命教育也透過音樂演出的形式，結合健康與衛生宣導實施」(輔導主任-2-20240912-M&AE)，「我們的交通教育也帶學生學習節能減碳，同時維護上放學交通安全」(學務主任-2-20240910-M&AE)，「將校內資源回收工作融入藝術課



程，如應用回收物再創作等，再將成果展示於校外教育推廣活動」（衛生組長-1-20240903-M&AE）。因應永續發展的全球挑戰，Strati（2007）指出，美學向度在知識傳遞過程中扮演關鍵角色，在ESD之中特別凸顯，例如，「我們學校挹注在地資源支持全校教師各項ESD實踐」（校長-1-20240905-M&AE），「我們的跨領域課程增進學生學習語言以及國際教育的成效」（輔導組長-1-20240905-M&AE），「推動良好戶外教育，如參訪在地文史機構與生態園區等，發展學生永續教育學習經驗」（學務主任-1-20240903-M&AE），「ESD成果像我們學生將不同領域所學應用於跨領域課程的成果展出」（教學組長-2-20240909-M&AE）。在學校ESD實踐中，Strati組織美學重視整合理性、感性知識並融入各學習領域，這種的多樣性實踐回應Strati（1997）組織美學中生活概念化的多樣性，以及Hansen等人（2007）歸納Strati的組織美學觀點所指，在行為、思考與行動中仰賴美感意義的程度和仰賴理性、邏輯與工具性推理同等重要，美感意義在工作環境中無處不在，如同其在日常生活中的普遍性，組織中亦充滿了美學的表現。

## 伍、討論

Strati已歸納組織美學的藝術性，反映著重視理解與協作的文化。個案學校依循ESD理念進行重要決策，關注學校與社區關係的連結，以規劃ESD導向的校園，重視全校師生、在地文化與自然環境的聯繫，決策過程亦關注永續創意教育的融入，回應組織生活與美學理解之間的整合，回應Huckle與Wals（2015）對於組織內部凝聚共同ESD願景和價值觀的重視，以及Gadotti（2008）所指小變化的累積能促成必要的大變革。個案學校領導亦考量如何在實踐中促進系統性變革，在各項學校ESD領導的實踐中，關注對於課程、教學與行政的整合；凸顯學校關注ESD並加以推動，可確保其有效實施的價值，此為當前教育改革的重要議題（Laurie et al., 2016; Pavlova, 2013; Vargas, 2000），進而彰顯周坤億等人（2022）、林妙娟（2021）以及鄭以萱（2019）所指，永續創意教育過程中應融合設計思考，促進學生全面發展，以及Agbedahin（2019）和Laurie等人（2016）分析教育與永續發展之間的相互聯繫對於促進學校變革的支持。

雖然當前的研究擴展了人們對永續發展領域的理解，但對於教育介入措施的影響仍有待探討（O’Flaherty & Liddy, 2018）。Strati指出的組織美學不僅存在於工作人員之間，還延伸至與組織有業務往來的人群中，例如個案學校整合內部和外

部資源的重要性，以營造能夠促進ESD的氛圍，顯見教育機構應整合經濟、社會和環境等多重向度在推動ESD的過程中。**Strati**組織美學對於組織生活中情感因素的重視，凸顯對於學校聚焦共同願景和價值觀的支持，進而推動ESD架構下的教育創新，個案學校所形成更具凝聚力的組織氛圍，有助於應對當代社會挑戰，並回應**Strati**所提出的美學價值有效推動學校ESD實踐。

依據**Strati**組織美學觀點，學校領導在推動ESD時，應考量整合美學、社會實踐以及倫理價值，透過組織美學的視角，學校能夠更好地理解 and 應用這些價值，實踐專業知識，並藉由組織互動進行社會建構。而教師在此過程中扮演著核心角色，其專業發展對於有效推動永續校園及環境治理極為重要，例如個案學校關注藝術與人文在ESD的作用，彰顯周坤億等人（2022）歸納藝術與人文科學在學校推動教育轉型過程中的作用，深化美學和倫理價值的整合，學校再採取跨學科方法推動ESD，並整合在地單位合作，實現SDGs。回應Gadotti（2008）以及楊善麟（2023）所指，透過引進外部資源強化社區參與，建立生態學校，凸顯「責任」在推動達成SDGs中的關鍵作用；學校管理者亦應推動多方利害關係人合作以應對永續發展挑戰，深化教師在ESD實踐中的核心角色，實現更為全面的ESD目標，如葉欣誠等人（2019）關注不同學習階段課程和教學法的相結合，可以進一步促進學生全面發展，正反映著**Strati**組織美學導向學校領導對教師、社會之互動，形塑永續發展環境，以深化ESD實踐的關注。

陳沛嵐（2021）已歸納探討SDGs對未來全球發展的重要性，楊明原與楊慶麟（2023）亦指出臺灣在推動ESD方面已取得初步成果，但仍需進行形式上的修正，學校經營應從單純的效能追求轉向具有永續精神的發展；**Strati**組織美學觀點推動ESD的學校領導，重視感官經驗與實踐知識的重要性，故推動教育變革不應僅依賴理性思維，還需融合美學、實踐知識以及文化，以深化ESD實踐。回應周坤億等人（2022）所指，加入人文藝術不僅提升學生的創造力與參與度，還能夠為ESD提供新的契機。這種跨學科的融合需要學校領導者在組織中注入新的文化，以達成更深層次的教育目標。**Strati**組織美學關注動態的社會建構與協商過程，顯示ESD推動需要一個長期且持續的領導策略，探究如何在實踐中促進系統性變革，並透過融合設計思考的方法來培養教師價值觀，以整合人文藝術促進跨領域知識的融合與學生全面發展，並將這些策略轉化為具體的教育目標。例如，個案學校轉向更具永續精神的組織發展，使學校在全球SDGs的實現中扮演更為重要的角色，彰顯個案學校之動態社會建構與協商過程顯示的學校ESD領導價值。

Misiaszek (2019) 以及Zidny等人 (2020) 指出，整合地方與全球視角，連結社會、環境與文化的學習，能支持學生採取具體行動，Strati組織美學能整合理性與感性知識，支持學生展開ESD行動。在學校ESD實踐中，美學理解整合感性知識與詩性邏輯，深化學生對環境與永續性問題的關注，進而推動採取行動應對變革。例如，個案學校以跨領域課程提升學生創造力，並促進其對人文藝術的理解；且美學亦指出了組織與教育實踐之間的緊密聯繫，例如學生透過與土地的互動學習到食農教育的概念，回應謝百淇等人 (2020) 所研究的個案家庭，透過力求恢復山林至原始樣態，並以多元原生樹種進行植樹的行動來找回人們與土地的連結，因此在ESD實踐中，學生被鼓勵進行反思與行動，深化社會參與度和責任感。這種結合理性與感性的教育實踐是達成ESD目標的關鍵，其中的美學視角更有助於應對全球永續發展挑戰，體現於從課程設計到實踐層面的複雜性與精細性，彰顯教育者提出連結社會與環境問題啟發學生思考和行動力的價值 (Misiaszek, 2019)，指引ESD為其提供更具整體性文化理解的反思機會 (Zidny et al., 2020)。

## 陸、結論與建議

### 一、結論

#### (一) 學校決策整合校內外資源與聯繫正向互動關係形成 ESD 文化

整合生活、工作與文化的過程能凸顯組織的美學向度，個案學校據此進行，將社區資源整合的結果回饋全校師生的相關決策，凸顯推動與實施ESD的價值。此外，ESD決策亦指涉學生學習的推廣，支持社區與各校的共同發展。

#### (二) 學校凝聚永續發展共識，實施相關專業發展活動，形塑 ESD 氛圍

Strati的組織美學強調組織生活中的情感因素，研究發現個案學校整合內、外部資源，強化共同願景與價值觀的凝聚力並深化教師專業發展等，推動著永續發展的具體實踐，反映出ESD透過對於永續發展意識的凝聚，以及對於營造ESD學校氛圍的支持。

### （三）學校管理整合社會實踐與專業發展，有助於推動 SD 導向環境建構

依據Strati組織美學觀點，透過整合美學、社會實踐與倫理價值的學校管理推動ESD，例如，個案學校推動多方利害關係人合作，以應對永續發展挑戰，深化教師在ESD實踐中的核心角色，實現更為全面的ESD目標，如此，學校能更為深入地理解和應用此類永續發展價值，有效推動永續校園及環境治理。

### （四）學校領導整合 ESD 文化促進教育革新，實現 SDGs

依據Strati的組織美學觀點，學校領導在推動ESD時，應融合美學、文化與實踐知識，例如，個案學校關注動態的社會建構與協商過程，領導校內教育人員聯繫社區與引注在地資源，並應用於日常的課程教學與教育活動中，凸顯整合ESD組織氛圍、決策、管理與領導的學校革新實踐過程對於形塑ESD文化的助益。

### （五）學校 ESD 實踐提供學生社會參與機會，深化永續發展意識

Strati的組織美學觀點強調美學理解在組織生活中的重要性，注重感性知識與文化層面的整合，據此領導ESD實踐，例如，個案學校的跨領域課程在提升學生創造力的同時，亦增進對人文藝術的理解，並助其具備責任感，進一步加強學校組織與學生ESD學習經驗的聯繫。

## 二、建議

### （一）建議學校 ESD 決策考量學生需要，統整可行措施與可用資源

本研究建議學校ESD決策宜關注如何培養正向心態啟發ESD學習，例如，個案學校重視學生學習需要，包含配合校舍工程進行設立ESD相關專用教室的決議、在跨領域課程、生活競賽、活動辦理或校外參訪等過程中落實ESD實踐，以融合設計思考，並整合正式與非正式課程，以回應組織美學對於凝聚願景和價值觀的指引以及對於美、善與文化的重視，進而支持學校應對各項ESD問題。

### （二）建議學校整合環境規劃形塑 ESD 美感氛圍，推動教師專業發展

本研究建議學校在整合環保設備或校舍工程的基礎上規劃教師ESD專業發展活動，例如融入美感、人文、防災、低碳與環保理念的跨領域課程共備等，並引進校



外其他在地機構專業人員或資源挹注，再訂定ESD相關教師社群或教育團隊形塑學校文化，彰顯Strati組織美學整合校內、外資源與相關人員人際關係發展深化ESD氛圍。

### （三）建議學校管理整合 ESD 實踐與社會需求，彰顯組織美學價值

本研究建議學校各項管理措施宜考量透過社區參與以及與校外部門合作實現ESD，回應教育機構的社會責任，經營能回應SDGs的校園環境，推動關注生態、節能與聯繫在地文化的措施，並訂定相關課程規劃或教育計畫等，再辦理相關聯繫活動，整合家長與社區的參與，深化社會連結，彰顯Strati組織美學所指的倫理價值。

### （四）建議學校領導整合跨處室 ESD 項目並長期落實於師生生活

本研究建議學校制定ESD相關計畫，支持教育人員辦理相關業務或課程實踐，同時啟發學生參與，具體措施如盤點跨處室既有ESD項目，再依據不足之處引進相關校外資源，就已辦理或待辦理項目發展整合機制，使ESD相關領導工作與教學實踐能不斷地落實在師生的每日生活中，同時關注校內師生情感與需求，指引Strati組織美學在ESD推動中的核心價值。

### （五）建議學校整合組織美學，深化學生實際參與各項 ESD 學習活動

本研究建議學校引進在地文史機構、校外專業團體、政府機關或社區資源，規劃學生能實際參與融入美感、文化、社會責任與環境意識的ESD活動；主管教育行政機關亦應推行鼓勵學校申請ESD計畫的相關政策，透過縣市內各校的持續加入，深化在地ESD的發展，實現Strati的美學理解對於學校組織ESD領導的支持，進而發展社會責任感，深化學生關注永續發展問題與啟發行動。

綜合上述，建議後續研究考量特定數項SDGs，分析學校組織可以如何逐一實現，應用Strati組織美學，關注如學生的環境意識、行為改變等客觀評估指標，以更全面地評估ESD的實踐效果，並歸納組織美學與ESD實踐的長期影響，據此進行縱向研究設計，並聚焦包含高等教育在內等不同教育階段或組織類型等領導研究，以實現整合不同學制或機構ESD實踐的共同規劃，深化學生學習經驗的發展。



## 參考文獻

- 周坤億、楊淑晴、羅藝方、林佳弘（2022）。永續發展教育架構下 STREAM 跨領域教育之探究。《課程與教學》，25（2），87-127。https://doi.org/10.6384/CIQ.202204\_25(2).0004
- 【Chou, K.-Y., Yang, S.-C., Luo, Y.-F., & Lin, J.-H. (2022). Research on stream interdisciplinary education under the framework of education for sustainable development. *Curriculum & Instruction Quarterly*, 25(2), 87-127. https://doi.org/10.6384/CIQ.202204\_25(2).0004】
- 林季怡、李育諭（2023）。校園農場之食農教育：學習永續農業與土地親近感。《教育科學研究期刊》，68（4），129-156。https://doi.org/10.6209/JORIES.202312\_68(4).0005
- 【Lin, C.-I., & Li, Y.-Y. (2023). Campus farming and agrifood education: Learning sustainable agriculture and kinship with the land. *Journal of Research in Education Sciences*, 68(4), 129-156. https://doi.org/10.6209/JORIES.202312\_68(4).0005】
- 林妙娟（2021）。一個國際教育課程分享～燈火相傳傳承永續。《教育研究與實踐學刊》，68（1），19-28。https://doi.org/10.6701/JEPR.202106\_68(1).0003
- 【Lin, R. (2021). Sharing an international education course-lights passed down and inherited forever. *Journal of Educational Research and Practice*, 68(1) 19-28. https://doi.org/10.6701/JEPR.202106\_68(1).0003】
- 涂振源（2022）。國民小學教育人員永續發展教育態度差異初探——以臺東縣為例。《國立虎尾科技大學學報》，36（3），29-46。https://doi.org/10.6425/JNHUST.202203\_36(3).0002
- 【Tu, C.-Y. (2022). A preliminary study of difference on attitude of education for sustainable development among elementary school educators— Taitung County as an example. *Journal of National Formosa University*, 36(3), 29-46. https://doi.org/10.6425/JNHUST.202203\_36(3).0002】
- 陳沛嵐（2021）。從師資培育課程落實永續發展教育。《台灣教育研究期刊》，2（6），79-95。
- 【Chen, P.-L. (2021). Implement education for sustainable development in teacher education curriculum. *Journal of Taiwan Education Studies*, 2(6), 79-95.】

- 張子超（2019）。十二年國教環境教育議題融入的課程發展——以永續發展主題為例。  
 學校行政，**123**，54-67。https://doi.org/10.6423/HHHC.201909\_(123).0004
- 【Chang, T.-C. (2019). Curriculum development for the issue of environmental education in the 12-year basic education: Using the theme of sustainable development as an example. *School Administrators*, 123, 54-67. https://doi.org/10.6423/HHHC.201909\_(123).0004】
- 湯志民（2019）。綠建築理念與永續校園之發展。教育研究月刊，**300**，47-63。https://doi.org/10.3966/168063602019040300004
- 【Tang, C.-M. (2019). Green buildings concept and the development of sustainable schools. *Journal of Education Research*, 300, 47-63. https://doi.org/10.3966/168063602019040300004】
- 葉欣誠、于蕙清、邱士捷、張心齡、朱曉萱（2019）。永續發展教育脈絡下我國食農教育之架構與核心議題分析。環境教育研究，**15**（1）。87-140。https://doi.org/10.6555/JEER.15.1.087
- 【Yeh, S.-C., Yu, H.-C., Chiu, S.-C., Chang, H.-L. & Chu, H.-H. (2019). Analysis of the framework and core themes of food and agricultural education in the context of education for sustainable development in Taiwan. *Journal of Environmental Education Research*, 15(1), 87-140. https://doi.org/10.6555/JEER.15.1.087】
- 楊明原、楊慶麟（2023）。從學校效能到永續發展（ESD）校園：論校長如何以火線領導策略蘊生校園中的永續精神。學校行政，**144**，104-125。https://doi.org/10.6423/HHHC.202303\_(144).0005
- 【Yang, M.-Y., & Yang, C.-L. (2023). From school effectiveness to ESD-effective school on how do the principals cultivate the sustainable spirit in the campus with the firing-line leadership strategies. *School Administrators*, 144, 104-152. https://doi.org/10.6423/HHHC.202303\_(144).0005】
- 楊善麟（2023）。從永續發展指標觀點探討偏鄉中學推動跨年級跨領域教學之挑戰與因應，學校行政，**145**，90-106。https://doi.org/10.6423/HHHC.202305\_(145).0005
- 【Yang, S.-L. (2023). From the perspective of sustainable development goals to explore the challenges and responses of rural schools in promoting interdisciplinary teaching. *School Administrators*, 145, 90-106. https://doi.org/10.6423/HHHC.202305\_(145).0005】

- 鄭以萱（2019）。聯合國永續發展目標下的優質學習生態系統建構：以社會創業型態之印度河濱學校為例。《當代教育研究季刊》，27（4），1-35。https://doi.org/10.6151/CERQ.201912\_27(4).0001
- 【Cheng, I.-H. (2019). Constructing an ecosystem for quality learning in the wake of un sustainable development goals: A social-entrepreneurship study of riverside school, India. *Contemporary Educational Research Quarterly*, 27(4), 1-35. https://doi.org/10.6151/CERQ.201912\_27(4).0001】
- 謝百淇、許云瑄、王凱倫、貝若桑·甦給那笛米（2020）。歸根結柢：以傳統永續森林智慧作為永續發展教育的根。《教育學刊》，54，1-42。https://doi.org/10.3966/156335272020060054001
- 【Shein, P. P., Hsu, Y.-H., Wang, K.-L., & Sukinarhimi, P. (2020). Reconnecting native trees and people back to the land: Grounding education for sustainable development in the traditional ecological knowledge of sustainable forest. *Educational Review*, 54, 1-42. https://doi.org/10.3966/156335272020060054001】
- Agbedahin, A. V. (2019). Sustainable development, education for sustainable development, and the 2030 agenda for sustainable development: Emergence, efficacy, eminence, and future. *Sustainable Development*, 27(4), 669-680. https://doi.org/10.1002/sd.1931
- Boeve-de Pauw, J., Gericke, N., Olsson, D., & Berglund, T. (2015). The effectiveness of education for sustainable development. *Sustainability*, 7(11), 15693-15717. https://doi.org/10.3390/su71115693
- Burmeister, M., Rauch, F., & Eilks, I. (2012). Education for sustainable development (ESD) and chemistry education. *Chemistry Education Research and Practice*, 13, 59-68. https://doi.org/10.1039/C1RP90060A
- Chankseliani, M., & McCowan, T. (2021). Higher education and the sustainable development goals. *Higher Education*, 81, 1-8. https://doi.org/10.1007/s10734-020-00652-w
- Gadotti, M. (2008). Education for sustainability: A critical contribution to the decade of education for sustainable development. *Green Theory & Praxis: The Journal of Ecopedagogy*, 4(1), 15-64. https://doi.org/10.3903/gtp.2008.1.3
- Glaser, B., & Strauss, A. (1999). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative*

- research. Taylor & Francis.
- Hancock, P. (2005). Uncovering the semiotic in organizational aesthetics. *Organization*, 12(1), 29-50. <https://doi.org/10.1177/1350508405048575>
- Hansen, H., Ropo, A., & Sauer, E. (2007). Aesthetic leadership. *The Leadership Quarterly*, 18(6), 544-560. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.09.003>
- Hedefalk, M., Almqvist, J., & Östman, L. (2015). Education for sustainable development in early childhood education: A review of the research literature. *Environmental Education Research*, 21(7), 975-990. <https://doi.org/10.1080/13504622.2014.971716>
- Hofman, M. (2015). What is an education for sustainable development supposed to achieve— A question of what, how and why. *Journal of Education for Sustainable Development*, 9(2), 213-228. <https://doi.org/10.1177/0973408215588255>
- Huckle, J., & Wals, A. E. J. (2015). The UN decade of education for sustainable development: Business as usual in the end. *Environmental Education Research*, 21(3), 491-505. <https://doi.org/10.1080/13504622.2015.1011084>
- Kopnina, H. (2020). Education for the future? Critical evaluation of education for sustainable development goals. *The Journal of Environmental Education*, 51(4), 280-291. <https://doi.org/10.1080/00958964.2019.1710444>
- Laurie, R., Nonoyama-Tarumi, Y., Mckeown, R., & Hopkins, C. (2016). Contributions of education for sustainable development (ESD) to quality education: A synthesis of research. *Journal of Education for Sustainable Development*, 10(2), 226-242. <https://doi.org/10.1177/0973408216661442>
- Little, A. W., & Green, A. (2009). Successful globalisation, education and sustainable development. *International Journal of Educational Development*, 29(2), 166-174. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2008.09.011>
- Læssøe, J. (2010). Education for sustainable development, participation and socio-cultural change. *Environmental Education Research*, 16(1), 39-57. <https://doi.org/10.1080/13504620903504016>
- McNaughton, M. J. (2012). Implementing education for sustainable development in schools: Learning from teachers' reflections. *Environmental Education Research*, 18(6), 765-782. <https://doi.org/10.1080/13504622.2012.665850>
- Misiaszek, G. W. (2019). Ecopedagogy: Teaching critical literacies of “development”,

- “sustainability”, and “sustainable development.” *Teaching in Higher Education*, 25(5), 615-632. <https://doi.org/10.1080/13562517.2019.1586668>
- Nasibulina, A. (2015). Education for sustainable development and environmental ethics. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 214(5), 1077-1082. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.708>
- O’Flaherty, J., & Liddy, M. (2018). The impact of development education and education for sustainable development interventions: A synthesis of the research. *Environmental Education Research*, 24(7), 1031-1049. <https://doi.org/10.1080/13504622.2017.1392484>
- Pavlova, M. (2013). Teaching and learning for sustainable development: ESD research in technology education. *International Journal of Technology and Design Education*, 23, 733-748. <https://doi.org/10.1007/s10798-012-9213-9>
- Poeck, K. V., & Vandenabeele, J. (2012). Learning from sustainable development: Education in the light of public issues. *Environmental Education Research*, 18(4), 541-552. <https://doi.org/10.1080/13504622.2011.633162>
- Rauch, F. (2002). The potential of education for sustainable development for reform in schools. *Environmental Education Research*, 8(1), 43-51. <https://doi.org/10.1080/13504620120109646>
- Shulla, K., Filho, W. L., Lardjane, S., Sommer, J. H., & Borgemeister, C. (2020). Sustainable development education in the context of the 2030 Agenda for sustainable development. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 27(5), 458-468. <https://doi.org/10.1080/13504509.2020.1721378>
- Shulla, K., Voigt, B.-F., Cibian, S., Scandone G., Martinez, E., Nelkovski, F., & Salehi, P. (2021). Effects of COVID-19 on the sustainable development goals (SDGs). *Discover Sustainability*, 2, 15. <https://doi.org/10.1007/s43621-021-00026-x>
- Sinakou, E., Boeve-de Pauw, J., & Van Petegem, P. (2019). Exploring the concept of sustainable development within education for sustainable development: Implications for ESD research and practice. *Environment, Development and Sustainability*, 21, 1-10. <https://doi.org/10.1007/s10668-017-0032-8>
- Strati, A. (1990). Aesthetics and organizational skill. In B. A. Turner (Ed.), *Organizational symbolism* (pp. 207-222). De Gruyter.



- Strati, A. (1995). Aesthetics and organizations without walls. *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, 1(1), 83-105. <https://doi.org/10.1080/10245289508523447>
- Strati, A. (1997). Organization as hypertext: A metaphor from visual cultures. *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, 3(2), 307-324. <https://doi.org/10.1080/10245289708523500>
- Strati, A. (1998). Organizational symbolism as a social construction: A perspective from the sociology of knowledge. *Human Relations*, 51, 1379-1402. <https://doi.org/10.1023/A:1016950400706>
- Strati, A. (1999). Putting people in the picture: Art and aesthetics in photography and in understanding organizational life. *Organization Studies*, 20(7), 53-69. <https://doi.org/10.1177/017084060002000704>
- Strati, A. (2003). Knowing in practice: Aesthetic understanding and tacit knowledge. In D. Nicolini (Ed.), *Knowing in organizations: A practice-based approach* (pp. 16-38). Routledge.
- Strati, A. (2007). Aesthetic understanding of organizational life. In S. Minahan (Ed.), *The Aesthetic turn in management* (pp. 1-14). Routledge.
- Strati, A. (2010). Aesthetic understanding of work and organizational life: Approaches and research developments. *Sociology Compass*, 4(10), 880-893. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2010.00323.x>
- Strati, A. (2018a). *Organizational theory and aesthetic philosophies*. Routledge.
- Strati, A. (2018b). Ordinary beauty, ordinary ugliness, and the problem of rationality. In H. Staubmann & V. Lidz (Eds.), *Rationality in the social sciences* (pp. 189-206). Springer.
- Strati, A. (2020a). Beauty of responsible management: The lens and methodology of organizational aesthetics. In O. Laasch, R. Suddaby, R. E. Freeman, & D. Jamali (Eds.), *Research handbook of responsible management* (pp. 410-419). Edward Elgar.
- Strati, A. (2020b). Art and organizing. In M. Kostera & C. Wozniak (Eds.), *Aesthetics, organization, and humanistic management* (pp. 11-21). Routledge.
- Strati, A. (2020c). Reflections on style and strategy: An interview with Antonio Strati. In G. Cattani, S. Ferriani, F. Godart, & S. V. Sgourev (Eds.), *Aesthetics and style in strategy* (pp. 271-274). Emerald.

- Strati, A. (2021). Art and organizing a brief personal reflection. In M. Kostera & C. Woźniak (Eds.), *Aesthetics, organization, and humanistic management* (pp. 11-21). Routledge.
- Strati, A. (2022). How about a hug? In F.-X. de Vaujany, J. Aroles, & M. Perézts (Eds.), *Aesthetic of organizational experience and phenomenologies* (pp. 398-416). Oxford University Press.
- Taylor, S. S. (2019). Our father, twenty years on: Review of: Organizational theory and aesthetic philosophies by Antonio Strati. Routledge 2019. *Organizational Aesthetics*, 8(1), 8-10. <https://oa.journals.publicknowledgeproject.org/index.php/oa/article/view/96>
- United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*.
- Vargas, C. M. (2000). Sustainable development education: Averting or mitigating cultural collision. *International Journal of Educational Development*, 20(5), 377-396. [https://doi.org/10.1016/S0738-0593\(99\)00081-4](https://doi.org/10.1016/S0738-0593(99)00081-4)
- Zidny, R., Sjöström, J., & Eilks, I. (2020). A multi-perspective reflection on how indigenous knowledge and related ideas can improve science education for sustainability. *Science & Education*, 29(1), 145-185. <https://doi.org/10.1007/s11191-019-00100-x>